

Такое обслуживание клиентов актуального не только для гостиничного бизнеса, но и для всех отраслей, предполагающих взаимодействие с клиентами.

#### Библиографический список

1. Ritz-Carlton: золотой стандарт гостиничного бизнеса нового тысячелетия / Джозеф Мичелли ; пер. с англ. В. С. Иващенко. - М. : Эскимо, 2009 - 320 с.
2. Он, М. Это же клиент, идиот!: Довольный клиент сделает вас богаче / Майкл Он; пер. С англ. Г. Ястребова - М.:ООО "Юнайтед Пресс", 2011. - 254с.
3. Райхельд, Ф., Марки Р. Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь / Фред Райхельд, Роб Марки ; пер. с англ. С Филина, И. Бoryмовой [науч. ред. И. Чичмели]. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 352 с.

УДК 061.23:364

Боронина Людмила Николаевна,  
кандидат философских наук, доцент,  
УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург;  
Лайковская Елена Эдуардовна,  
кандидат медицинских наук, первый зам.министра социальной политики  
Свердловской области, г. Екатеринбург  
Сенук Зинаида Викторовна,  
кандидат философских наук, доцент,  
УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург

### **МОДЕЛИРОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ: ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ<sup>7</sup>**

Аннотация: в статье анализируется опыт оценки социальных проектов, представляемых на конкурс для получения государственной субсидии социально ориентированными НКО. Рассматриваются теоретико-методологические подходы и современные технологии моделирования, используемых в разработке комплексной модели и методики оценки социальных проектов.

Ключевые слова: социально ориентированные НКО, социальный проект, моделирование, проектирование, структурное моделирование, функциональное моделирование, объектно-ориентированное моделирование, субъектно-ориентированное моделирование, параметрическое моделирование, комплексная модель оценки социальных проектов.

Boronina Ludmila Nikolaevna,  
Laikovskaja Elena Eduardovna,  
Senuk Zinaida Viktorovna

### **MODELING TECHNOLOGIES ASSESSMENT OF SOCIAL PROJECTS: APPROACHES AND METHODS**

Annotation: the article examines the experience of the evaluation of social projects that are submitted to the contest for state subsidies socially oriented NKO. Theoretical and methodological approaches and modern simulation technology used to develop complex models and methodologies for assessing social projects.

<sup>7</sup> Статья подготовлена в рамках исследовательского проекта «Разработка методики оценки эффективности социальных проектов и инициатив», осуществленного в 2013 г. федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего профессионального образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» и общественной молодежной организацией «Свердловская областная организация Российского союза молодежи» на средства субсидии, выделенной общественной молодежной организации «Свердловская областная организация Российского союза молодежи» из Свердловского областного бюджета (Договор № Н 803.210.001/13)

Key words: socially oriented NGOs, social project, modeling, projection, structure modeling, functional-level simulation, object-oriented simulation, subject-field-driven, parametric modeling, integrated model of project evaluation.

Существенным условием развития гражданского общества в России является изменение характера социальной политики и роли государства как основного субъекта социальной политики. Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года в качестве задач в сфере развития некоммерческого сектора определяется создание прозрачной и конкурентной системы государственной поддержки некоммерческих организаций, оказывающих социальные услуги населению. Основой любой подобной системы является научно обоснованная и надежная методика оценки представленных на конкурс проектов для получения государственной субсидии. На сегодняшний день в России применяется более 100 конкурсных механизмов с соответствующими оценочными шкалами, процедурами и критериями оценки социальных проектов и инициатив НКО. Большинство регионов РФ имеют модельный закон, определяющий порядок предоставления субсидий социально ориентированным некоммерческим организациям, включающий типовой перечень показателей оценки, как деятельности некоммерческих организаций (организационные критерии), так и представляемых ими проектов (проектные критерии). В каждом регионе есть своя специфика, акцентирующая внимание на приоритетность как отдельной группы критериев, так и показателей внутри группы. Анализ региональных нормативно-правовых документов и обобщенный опыт оценивания проектов по этим двум группам критериев обнаружил существенную неполноту (несистемность) каждой группы критериев. Кроме этого, отсутствует как унифицированная модель оценки социальных проектов, так и единая система шкалирования показателей и весовая значимость двух групп критериев.

Практика оценки социальных проектов, сложившаяся в Свердловской области, при всей сходимости общих тенденций, имеет ряд положительных моментов. К безусловным достоинствам существующей системы можно отнести наличие методики определения объема средств, предоставляемых некоммерческим организациям на реализацию проектных мероприятий; разработанность балльной системы оценок для определения сообразности выделения финансовых средств; учет организационных параметров НКО, что создает предпосылки надежности в отборе участников конкурса для предоставления субсидий; дифференцированный подход, учитывающий специфику проектной тематики. Однако наличие положительного опыта реализации социально значимых проектов в регионах и их оценки не исключает ряда общих существенных недостатков. К ним можно отнести: отсутствие полисубъектной модели, учитывающей социальные ожидания и предпочтения основных участников социального проектирования; преобладание критериев, связанных с организационными характеристиками НКО, что приводит к неравенству стартовых возможностей субсидирования НКО; преобладание количественных критериев в ущерб качественных; нет этапности мониторинговой работы – оценка социальных проектов осуществляется

преимущественно на этапе предварительной экспертизы проектов (после подачи документов на конкурс), отсутствует промежуточная и итоговая оценка; дифференцированный подход, учитывающий специфику проектной тематики, предполагает систему критериев и методику определения объема выделяемых средств, но не выделяет специфические критерии проектов по разным направлениям поддержки СО НКО; при наличии балльной системы оценок отсутствует весовая значимость различных групп критериев оценки.

Существенным недостатком существующих подходов, выявленным в ходе анализа, является также отсутствие критериев проектообразности. В условиях донорского финансирования НКО естественным и преобладающим желанием разработчиков проектов в их надежде на получение грантов или иное финансирование является установка, как правило, только лишь на обоснование актуальности и востребованности проекта. Доминирование этого критерия в ущерб другим структурным позициям проекта, во многом, определяется и недостаточным уровнем проектной культуры представителей НКО, что в целом обуславливает снижение качества разрабатываемых проектов. Это проявляется в нарушениях проектной логики, взаимном несоответствии заявленных проблем, сформулированных целей, задач, мероприятий, планируемых результатов, ресурсов и рисков проекта. Институционализация критериев формальной целостности, связности и оптимальности проектных разработок может способствовать повышению качества как проектной, так и экспертной деятельности.

Устранение перечисленных недостатков актуализировало потребность со стороны грантодателей (представителей Министерства социальной политики Свердловской области) в совершенствовании системы конкурсной поддержки социально-ориентированных НКО, основой которой явилась разработка методики оценки социальных проектов и инициатив социально ориентированных НКО. Прикладной характер поставленной перед авторским коллективом УрФУ задачи потребовал научного, теоретико-методологического обоснования и применения современных технологий моделирования.

Теоретико-методологическими основаниями разработки методики послужили системный, организационно-управленческий, проектный, процессный и квалиметрический подходы. Системный подход позволяет рассмотреть объект оценивания как сложную, целостную систему (коей является оценивание социальных проектов) с позиций взаимодействия ее компонентов в многообразных связях и отношениях, представленных в виде структур и моделей и связанных с процессами формализации.

Организационно-управленческий подход связан с функциональной природой оценки и со средовыми характеристиками проекта. Для проекта организационные условия, в первую очередь – ресурсные, являются той средой, в которой инициируется и разрабатывается проект. Для социальных проектов, которые разрабатываются социально-ориентированными НКО, такой средой являются организационные характеристики конкретной некоммерческой организацией, в рамках которой осуществляется проект. От

качества организационных условий во многом зависит качество самого проекта. В данной ситуации, очевидно, что такие показатели НКО, как ее организационная устойчивость, экономическая и социальная эффективность, могут выступать в качестве критериев оценки социальных проектов.

Применение проектного подхода обусловлено самим объектом оценки, в качестве которого в нашем исследовании выступает социальный проект. Из этого следует, что основное направление оценки связано с оценкой структурных позиций проекта, а сам процесс оценивания, основываясь на качественных методах оценки, предполагает сравнительную оценку соответствия текста, предъявленного на экспертизу проекта, методологии и технологии проектной деятельности. В качестве критериев оценки могут выступать наличие описания проблемной ситуации, актуальность и корректность формулировки проблемы проекта, логика построения целевой структуры проекта, оптимальность представленных ресурсов, управляемость проекта, его реалистичность, экономическая обоснованность, устойчивость проекта, его последствия [3].

Являясь продолжением системного подхода, процессный подход позволяет рассмотреть эволюцию системы, отразить процесс перехода системы из одного состояния в другое. Применительно к нашему исследованию процессный подход является основанием для реализации мониторингового принципа оценки эффективности социальных проектов и инициатив. Мониторинг это оценочная процедура, выполняющаяся по определенному алгоритму. Как правило, выделяется три вида оценочных процедур – предварительная экспертиза проекта, промежуточная оценка и итоговая экспертиза. Предварительная экспертиза – это оценка эффективности проекта на стадии его планирования. На этапе планирования проекта его инициаторами должны быть прописаны критерии, методы и технологии оценивающих процедур. Промежуточная оценка проводится в процессе реализации проекта с целью отслеживания его промежуточных результатов. Этот момент в теоретическом обосновании методики оценки проектов был весьма важен, в силу того, что одним из недостатков, выявленных в ходе авторского анализа нормативных документов субъектов РФ, явилось отсутствие промежуточного контроля реализации проектов. И, наконец, итоговая экспертиза проекта ориентирована на оценку результатов проекта и его последствий.

Ситуационный подход в мониторинге проекта обеспечивает вариативность субъектов и объектов оценивания. Объект оценивания – это то, что подвергается оценке, что имеет важность и ценность для обеспечения качества социального проекта. Первый возможный модуль – это соотношение базового и вариативного блоков критериев оценки социальных проектов. Например, в итоговой экспертизе проекта такой объект как «достижение индикаторов региональных программ поддержки НКО» может варьироваться по направлениям социальных программ. Во втором модуле выделяется ряд объектов и их переменных на разных уровнях взаимодействия с субъектом оценивания (оценщиками). Формирование этого модуля, отражением которого

является субъектно-ориентированная модель, основано на методологическом подходе «подход с точки зрения держателей акций». Оценка проекта должна учитывать интересы заказчиков (стейкхолдеров) и соответствовать потребностям потребителей.

Квалиметрический подход базируется на концептуальных положениях и методах теории моделирования, измерения и математической статистики. Применение квалиметрического подхода обеспечивает отбор критериев и показателей измерения, шкалирование, сбор результатов измерения, обработку полученных данных и их интерпретацию. Совокупность подходов обеспечивает переход от концептуального уровня к разработке прикладной модели оценки социальных проектов и инициатив.

Моделирование, как инструмент познания и воспроизводства сложного объекта, как правило, применяется в исследовании и проектировании сложных систем. В меньшей степени методы моделирования используются в оценочной деятельности. Вместе с тем, возможности, эвристический и прикладной потенциал современной теории и практики моделирования могут использоваться в оценочной деятельности, принимая во внимание ее концептуально-методологические основы.

Процесс моделирования системы оценивания можно рассматривать как восхождение от абстрактного к конкретному. Каждому шагу восхождения соответствует вопрос, ответ на который дает возможность сделать новый шаг в нужном направлении. Существует несколько пар вопросов, каждая из которых операционализирует предметную область оценки: «зачем-почему» (соответствует целеполаганию и обоснованию исследовательской логики); «кто-что» (идентифицирует субъекты оценивания и совокупность объектов); «где-когда» (определяет систему оценки в статике и динамике (ее место и время); «как-сколько» (ориентирует систему оценки на инструментальность и эффективность) [2].

В контексте оценочной деятельности моделирование выполняет три функции – исследовательскую, экспертную и конструктивную. Для решения исследовательских и экспертных задач нами применялись описательные модели, для решения конструктивных – нормативные. В соответствии с теорией моделирования описательные модели (дескриптивные, познавательные) предназначены для описания свойств или поведения реальных (существующих) объектов. С учетом фактора времени описательные модели, дифференцируются на статические и динамические. Структурная модель, отражающая совокупность элементов и связи между ними, является статистической моделью. Функциональная модель, описывающая поведение системы и ее функционирование, относится к моделям динамическим. Наконец, в зависимости от элементов самого процесса моделирования - субъекта оценивания и объекта оценивания, той предметной области, которая состоит из сущностей, различаемых по классификационным признакам (свойствам), находящихся в определенных отношениях (связях) между собой и взаимодействующих определенным образом с внешней средой, были

конституированы субъектно-ориентированная и объектно-ориентированная модели. Нормативная модель оценки (параметрическая) позволяла установить количественную связь между функциональными и вспомогательными параметрами системы оценки.

Необходимое объединение моделей разного уровня и видов осуществлялось с помощью синергетической методики моделирования[4]. Синергетическая методика, преодолевая методологическую ограниченность и неполноту каждой модели и соответствующего метода моделирования, обеспечивает возможность обмена результатами моделирования на различных этапах ее применения. Идея синергетической (синтетической) методики заключается в последовательном применении структурного, субъектного, объектного и функционального подходов на основе реинжиниринга ситуации. Ключевым понятием реинжиниринга является понятие о сценарии использования модели как о сеансе взаимодействия субъекта исследования с системой, в результате которого субъект получает некий продукт, имеющий для него ценность. В основе методики лежат два принципа – принцип наследования и принцип полиморфизма [4].

Наследование – это определение нового класса объекта или его признаков на основе уже существующего класса. Возникает новый класс, называемый подклассом, которые наследует все атрибуты и признаки класса родительского. В случае простого наследования подкласс может определяться на основе одного класса, в ситуации множественного наследования классов может быть множество. Набор классов образует древовидную иерархию или декомпозицию сущностей.

Принцип полиморфизма основан на возможности переопределения свойств и признаков подкласса при наследовании. Применение метода позднего схватывания формирует интерпретационный режим функционирования модели распознаванием сущностей и признаков объекта.

Использование принципов синтетической методики, традиционной областью применения которой является область проектирования сложных информационных систем и программного обеспечения, позволило авторам исследовательского проекта разработать комплексную модель оценки социальных проектов НКО.

Первый этап моделирования технологии оценки социальных проектов был связан с построением структурной модели оценки, отражающей и обосновывающей исследовательскую логику. В соответствии со структурной моделью основными направлениями оценки проекта явились: оценка деятельности НКО; оценка качества социального проекта. Выделение первого направления обосновывается тем, что оценка социальных проектов часто ведется, исходя из представлений о прошлой деятельности некоммерческой организаций, ее авторитета и сложившегося имиджа. Так, на этапе рассмотрения заявок от НКО, рассматриваемых грантодателями, опыт организации учитывается как фактор, усиливающий оценку компетентности НКО в той области, на которую направлен проект. Оценка должна

производиться также с позиции минимизации рисков неисполнения проекта и, как следствие, неэффективного использования бюджетных средств.

Преодоление «узких» мест в уже существующих организационных критериях НКО, среди которых определяющим является стаж уставной деятельности, изначально обуславливающего ситуацию неравенства стартовых возможностей субсидирования, предопределяло комплексный характер формирования критериев оценки деятельности НКО. К ним относятся - организационная устойчивость, социальная эффективность, экономическая эффективность. С точки зрения системного подхода и организационной теории организационная устойчивость определяется, как способность организации сопротивляться внешним и внутренним воздействиям, функционировать и развиваться в течение длительного периода времени [1]. В качестве показателей использовались апробированные практикой оценки социальных проектов НКО стаж уставной деятельности и публикационная активность. Социальная эффективность трактовалась как это соответствие целей и результатов деятельности НКО социальным потребностям общества. К показателям социальной эффективности были отнесены: опыт реализации социальных проектов; их масштаб (количество муниципальных образований, на территории которых были реализованы проекты); количество проектов, выполненных в срок; количество привлеченных добровольцев. В качестве показателей экономической эффективности деятельности НКО, определяемой как соотношение достигнутых результатов и затраченных ресурсов (в первую очередь финансовых), рассматривались количество профинансированных проектов; доля средств НКО в финансировании социальных проектов; количество проектов, по которым было возвращено финансирование; количество проблемных, «закрытых» проектов. В совокупности эти показатели позволяют оценить как эффективность организации в целом, так и успешность ее социальной проектной деятельности.

Второй этап моделирования был ориентирован на проектирование субъектно-ориентированной модели оценки социальных проектов. Субъектно-ориентированная модель представляет совокупность критериев оценки проекта на основе интересов стейкхолдеров социального проекта. Согласно принципу наследования эта группа критериев образует подкласс обозначенного в структурной модели критерия под названием «последствия проекта» или социальный эффект. В этой модели были идентифицированы возможные субъекты оценивания и их интересы. НКО – повышение организационной устойчивости, экономической и социальной эффективности организации. Потребители услуг – различные характеристики (параметры услуги), идентифицированные как инновационность, доступность, качество услуги, качество обслуживания. Грантодатели – конкуренция в сфере НКО, целевое использование представляемых средств, достижение запланированных результатов проекта, соответствие показателей проекта индикаторам региональных программ поддержки НКО. Местное сообщество – рост социальной активности и добровольчества, влияние проекта на экономику

региона, лоббирование общественных интересов. Бизнес-сообщество – целевое использование представляемых средств, повышение социальной ответственности бизнеса. для добровольцев – социальная необходимость проекта, решение актуальных социальных проблем, удовлетворенность от занятий общественно-полезной деятельностью. Государство – защита интересов и прав граждан, развитие социальной сферы, налоговая дисциплина НКО, соответствие проекта нормативно-правовым требованиям, возможности тиражирования передового проектного опыта на другие организации и регионы.

Третий этап разработки комплексной модели был направлен на проектирование функциональной модели. Являясь реализацией процессного подхода, функциональная модель отражает взаимосвязь функций (действий) по преобразованию объектов оценивания в процессах жизненного цикла оценки. Эта модель группирует критерии по трем видам оценочной процедуры – предварительная экспертиза проекта, промежуточная оценка, итоговая экспертиза. Сформированная по принципу наследования, функциональная модель несет в себе признаки полиморфизма, который переопределяет свойства и признаки подклассов структурной и субъектно-ориентированной модели в соответствии с жизненным циклом мониторинга и добавляет новые группы критериев срединной и итоговой оценок проекта.

Функциональная модель, описанная с точки зрения действий оценщиков, дополняется и конкретизируется объектно-ориентированной моделью, разработанной на четвертом этапе моделирования. Специфика объектно-ориентированной модели состоит в том, что она синтезирует структурную и функциональную модель. Сохраняя статус прикладной модели, объектно-ориентированная модель, интегрирует структурный и поведенческий аспекты оценивания. В объектно-ориентированной модели выделялись два уровня: нижний (структурный) и верхний (поведенческий или функциональный). На каждом уровне моделирования применялись сценарии, как пошаговые описания классов объектов оценивания, представленных в формате «функция (направление оценки) - критерий – показатели».

Последний этап моделирования был связан с разработкой параметрической модели. Являясь нормативной, параметрическая модель позволила установить количественную связь между функциональными и объектными критериями. Фактически - это матрица балльной оценки, представляющая собой рабочий инструмент эксперта, поскольку содержит балльную оценку каждого показателя по выделенным критериям и показателям.

Логика построения параметрической модели проекта нашла свое отражение в количественной оценке проектов - получения средневзвешенной оценки по каждому модулю – постоянному и вариативному. В первом модуле параметрической модели даются средневзвешенные оценки по двум направлениям оценки – оценка деятельности НКО и оценка качества социального проекта. Неравное распределение удельных весов направлений оценки (оценка деятельности НКО- 0,4; оценка качества социального проекта –



0,6), по мнению авторов методики, позволяет несколько уравновесить шансы давно существующих НКО и созданных недавно и не имеющих позитивной истории, при прочих равных условиях выполнения проектов. Общая оценка проекта вычисляется как среднее арифметическое значение оценок всех экспертов, что, в свою очередь, обеспечивает сравнимость результата по средневзвешенной интегративной оценке проекта. Подобная математическая модель оценки проекта разрешает выстроить рейтинг представленных проектов в процентах соответствия нормативной модели, предполагающей максимальное количество процентов выполнения – 100. Разработанная математическая модель оценки проектов обеспечила разработчикам методики и возможность создания электронного вида матрицы балльной оценки в программном пакете Excel.

Направление оценки	Критерий	Показатели	Методические рекомендации	Оценка эксперта $X_p$ , баллов	Оценка по направлению $\Theta_p$ , %	Общая оценка проекта $\xi$ , %
1.1. Оценка деятельности НКО	1.1.1. Организационная устойчивость	1.1.1.1. Срок осуществления уставной деятельности	от 1 до 4 лет – 1 балл свыше 4 и до 6 лет – 2 балла свыше 6 лет и до 10 лет – 3 балла свыше 10 лет и до 15 лет – 4 балла свыше 15 лет – 5 баллов		0	0
		1.1.1.2. Количество материалов о деятельности организации в СМИ за истекший год	от 1 до 10 – 1 балл от 10 до 20 – 2 балла от 20 до 30 – 3 балла от 30 до 40 – 4 балла свыше 40 – 5 баллов			
	1.1.2. Социальная эффективность НКО	1.1.2.1. Опыт в реализации социальных проектов	от 1 до 2 проектов – 1 балл от 3 до 5 проектов – 2 балла от 5 до 8 проектов – 3 балла от 8 до 10 проектов – 4 балла свыше 10 проектов – 5 баллов			
		1.1.2.2. Опыт реализации подобных социальных проектов	от 1 до 2 проектов – 1 балл от 3 до 5 проектов – 2 балла от 5 до 8 проектов – 3 балла от 8 до 10 проектов – 4 балла свыше 10 проектов – 5 баллов			
		1.1.2.3. Количество муниципальных образований, на территории которых были реализованы проекты	от 1 до 3 муниципальных образований – 1 балл от 4 до 5 муниципальных образований – 2 балла от 6 до 10 муниципальных образований – 3 балла от 11 до 20 муниципальных образований – 4 балла свыше 20 муниципальных образований – 5 баллов			
		1.1.2.4. Количество проектов, выполненных в срок и в полном объеме	от 10% до 25% проектов – 1 балл от 30% до 55% проектов – 2 балла от 60% до 75% проектов – 3 балла от 80% до 90% проектов – 4 балла от 95% до 100% проектов – 5 баллов			
		1.1.2.5. Количество привлеченных добровольцев	Привлечение добровольцев не предусмотрено – 1 балл Добровольцы привлекаются на определенном этапе проекта и ограниченно – 2 балла Добровольцы привлекаются только для выполнения определенных задач проекта – 3 балла Добровольцы привлекаются на всех этапах жизненного цикла проекта, но число их крайне ограничено – 4 балла Проект разрабатывается и реализуется в основном силами добровольцев – 5 баллов			

Рис. 1. Фрагмент матрицы балльной оценки

#### Библиографический список

1. Аткиссон, А. Как устойчивое развитие может изменить мир [Текст] / А.Аткиссон - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. – 455 с.
2. Большаков, Б.Е. Научная экспертиза проектов устойчивого развития социо-природных систем: уч.-метод.пособие [Электронный ресурс] / Б.Е.Большаков - Дубна, 2008. 119 с. URL: <http://lt-nur.uni-dubna.ru>
3. Боронина, Л.Н., Сенук, З.В. Основы управления проектами Учебное пособие [Текст] / Л.Н.Боронина, З.В.Сенук - Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2009 - 132.с.
4. Косякина, С.А. Проектирование информационных систем [Электронный ресурс] / С.А.Косякина // Информационные системы: учебное пособие. URL: <http://kosyakin-ap.h01sites.zzzing.ru/posobie/index.php?content=index.html>